



<input checked="" type="checkbox"/>	Pro gradu -tutkielma
<input type="checkbox"/>	Lisensiaatintutkielma
<input type="checkbox"/>	Väitöskirja

Oppiaine	Johtaminen ja organisointi	Päivämäärä	4.7.2003
Tekijä	Johanna Tanhuanpää	Matrikkelinumero	
		Sivumäärä	99
Otsikko	Osaamisnäkökulma strategisessa johtamisessa – case-tutkimus viestintätoimialalla		
Ohjaaja	KTL Tomi J. Kallio		

#### Tiivistelmä

Tässä tutkielmassa tarkastellaan strategista johtamista erityisesti osaamisnäkökulmasta. Strateginen johtaminen muodostaa tutkimuksessa suuremman kokonaisuuden, johon osaamisnäkökulma nähdään tietynlaisena lähestymistapana. Tutkimuksen tarkoituksena on tarkastella osaamisnäkökulman ja strategisen johtamisen eri ulottuvuuksien suhdetta ja vuorovaikutusta – sitä, miten nämä kokonaisuudet sopeutuvat yhteen ja tukevat toisiaan.

Strategista johtamista lähestytään tässä tutkimuksessa jakamalla se ensin De Witin ja Meyerin (1994) mukaisesti suunnittelua painottavaan lähestymistapaan ja inkrementalistiseen lähestymistapaan. Suunnittelua painottavan lähestymistavan katsotaan sopivan paremmin vakaisiin ja ennakoitaviin toimintaympäristöihin, kun taas inkrementalistinen lähestymistapa voi olla hyödyllisempi epävarmemmassa ja muuttuvassa toimintaympäristössä. Case-yrityksen toimialalle katsotaan sopivan paremmin inkrementalistinen lähestymistapa. Tutkimuksen teoriaosiossa tarkastellaan ensin strategisen johtamisen kokonaisuutta Pettigrew'n (1987) jaottelun mukaan sisällön, strategiaprosessin sekä ulkoisen ja sisäisen kontekstin kautta. Näiden strategisen johtamisen eri ulottuvuuksien katsotaan tuovan esille laajasti strategisen johtamisen kokonaisuuteen vaikuttavia tekijöitä. Osaamisnäkökulmalla puolestaan tarkoitetaan tässä tutkimuksessa näkemystä, jonka mukaan organisaation jäsenten osaaminen ja oppimiskyky ja sitä kautta organisaation uudistumiskyky ovat muuttuvassa ja epävarmassa toimintaympäristössä keskeisiä tekijöitä organisaation menestymisen kannalta. Osaamisnäkökulmaan voi kuulua erilaisia lähestymistapoja, esimerkiksi oppiva organisaatio, ydinkyvykkyyssajattelu ja knowledge management. Nämä eri lähestymistavat eivät ole toisiaan pois-sulkevia, vaan niistä voidaan yhdistellä näkemyksiä sopivan kokonaisuuden muodostamiseksi. Inkrementalistisen lähestymistavan ja osaamisnäkökulman välillä voidaan nähdä olevan yhtäläisyyksiä.

Tutkimuksen empiirinen osio toteutettiin haastattelemalla teemahaastatteluilla case-yrityksessä viittätoista organisaation jäsentä eri organisaatiotasoilta. Keskeisimpänä tutkimuksen tuloksena syntyneenä näkemyksenä voidaan pitää osaamisnäkökulman nivomista mahdollisimman kiinteästi strategisen johtamisen kokonaisuuteen. Sitä ei välttämättä tulisi käsitellä erillisenä kokonaisuutena, vaan sen tulisi syvällisesti omaksuttuna näkyä automaattisesti kaikessa organisaation toiminnassa. Strategisen johtamisen ja osaamisnäkökulman yhdistämisessä ytimen muodostavat organisaation jäseniä osallistava strategiaprosessi ja sisäiseen kontekstiin kuuluvat tekijät, esimerkiksi organisaatiokulttuuri, organisaatorakenne ja johtajuus. Myös strategian olemukseen liittyvät näkemykset ja asenteet vaikuttavat vahvasti taustalla.

Asiasanat	Strateginen johtaminen, osaamisen kehittäminen
Muita tietoja	Salainen 31.8.2008 saakka